



Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:

Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra)



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

CRISIS ECONÓMICA: LAS OPORTUNIDADES EMPRESARIALES ANTE EL CAMBIO

Jennifer Andrea Clavijo Pinzón

RESUMEN

Ante la inesperada llegada del COVID-19, muchos gobiernos tomaron la decisión de decretar el confinamiento obligatorio de sus ciudadanos para mitigar el índice de contagios durante la pandemia. Por consecuencia, las empresas se vieron obligadas a detener sus actividades de operación y comercialización, dificultando cumplir con las obligaciones de la compañía.

El presente escrito aborda grandes aspectos como tecnología, responsabilidad social, estrategias y oportunidades, los cuales podrían servir como punto de partida para el desarrollo de herramientas y actividades desde las cuales las empresas podrían adoptar cambios significativos que les permitan mantenerse a flote ante la crisis.

Palabras clave: Estrategias, Oportunidades, Tecnología, Responsabilidad social.

INTRODUCCION

La expansión de la pandemia generada por el Coronavirus COVID-19 trajo consigo efectos poco favorables y catastróficos para el mundo. Entre los que se encuentran: mortandad, desempleo, contracción de la economía, cierre de fábricas y empresas. En concordancia con ello los gobiernos han tenido que tomar una serie de decisiones que mitiguen en cierto modo el alcance de éstos, así

mismo las empresas han tenido que hacer un despliegue de medidas de emergencia que les permitan mantenerse a flote en el corto tiempo. Sin embargo, la crisis ha marcado obligatoriamente una revaluación de la vida como la conocíamos antes y se hace indispensable la adopción y adaptación de estos modos para mantenerse vigente.

En este contexto, la revisión del curso de la economía basado en el modelo económico keynesiano contribuye a un posterior reconocimiento de las decisiones adoptadas a nivel macroeconómico en aras de mitigar los efectos económicos surgidos a causa de la crisis. Dichas acciones deberán ser desarrolladas en forma simultánea con las tomadas en el aspecto microeconómico.

Finalmente, se reconocen los ámbitos desde los cuales a nivel empresarial se pueden originar los cambios y adaptaciones en el modelo de negocio para su sostenimiento y desarrollo en el marco de nuevas modalidades corporativas.

DESARROLLO

La llegada del nuevo Coronavirus COVID 19 al mundo fue tan impredecible que no hubo lugar para preparar los hospitales, los colegios, la sociedad y mucho menos la economía. De un momento para otro los gobiernos estaban adentrándose en un territorio desconocido sobre el que no existía un manual que pudieran consultar, y lo que al principio parecía ser solo una crisis que se avecinaba amenazando el sistema de salud, poco a poco fue tornándose en una crisis económica en la que cada gobierno debía tomar partido y jugar con las fichas que tuviera disponibles.

Desde luego los recursos disponibles en cada gobierno dejan entrever su capacidad para hacer frente a las necesidades de su población, si bien es cierto que los principales objetivos en este

momento son tratar de disminuir el índice de contagios, evitar el colapso de las sedes hospitalarias y tomar decisiones en pro de la vida, también es importante revisar las medidas económicas y sociales tomadas desde el gobierno en aras de mitigar los catastróficos efectos económicos que podrían surgir en poco tiempo. Basándonos en el modelo económico keynesiano, la plataforma Legiscomex menciona: “En este modelo, Keynes mantiene los principios del liberalismo clásico pero propone la intervención de Estado en los casos donde se requiera y sostiene que la economía se puede reactivar con un aumento de la tasa de empleo y una redistribución de los ingresos.”

Este modelo define los cuatro actores que participan dentro de una economía: familias, empresas, estado y sector externo, y advierte sobre la interrelación existente dentro de ellas, es decir: las empresas son generadores de empleo para las familias, y a su vez estas familias consumen los productos o servicios puestos en el mercado por las empresas, por lo tanto si ante una crisis económica las empresas despiden personal a su cargo, el consumo de las familias disminuirá debido a la reducción de sus ingresos, y dicha reducción de consumo ocasionará una baja en las ventas de las empresas, generando más despidos y entrando en un proceso repetitivo. Es aquí donde se evidencia la importancia de la intervención del estado en la economía, siendo este un actor tanto demandante (con el recaudo de impuestos a familias y empresas) como oferente (subsidios de desempleo, pensiones). Ahora bien partiendo de los planteamientos del modelo, *¿Cuáles deberían ser las acciones macroeconómicas tomadas por el gobierno, ante la situación actual ocasionada por la enfermedad Covid-19.?*

Pues bien, para el planteamiento de estas acciones es importante identificar los principales aspectos que se verán afectados ante la actual emergencia. Según la Dirección General de Política Económica de España (2020) son: dificultades para trabajar, demanda externa, efectos sobre importaciones, relaciones interindustriales, canal de consumo y canal de inversión.

Así pues, la política económica dispuesta por el gobierno podrá basarse en acciones como: reducción de los impuestos: es una alternativa que permite a las familias tener un mayor ingreso disponible destinado para el consumo de bienes y servicios, esto incrementa las ventas en las empresas y permite que éstas sigan cumpliendo con sus obligaciones laborales. Por otro lado, la reducción en las tasas de interés, incentiva a las empresas a adquirir créditos económicos, necesarios en este momento de crisis para cubrir su capital de trabajo, y cumplir con obligaciones de proveedores, empleados, arriendos y demás compromisos con los que cuente la compañía.

No obstante, las acciones tomadas por el gobierno deberán desarrollarse simultáneamente con decisiones adoptadas por las empresas, en aras de mitigar el impacto causado por la crisis y reactivar el consumo en la economía. Es de anotar que adoptar decisiones a la ligera en una compañía es supremamente riesgoso y en un escenario como el actual el riesgo se intensifica, así pues *¿Cuáles son las herramientas a las que deben o podrían acudir las empresas para tomar decisiones en tiempos de crisis.?*

Sin duda alguna el área financiera encabeza la lista de estas herramientas, Drucker afirmo: “Lo que no se puede medir no se puede controlar”, es por ello que realizar un diagnóstico financiero considerando la información arrojada por el balance general, el estado de resultados y el flujo de efectivo, permitirá a la empresa conocer: efectivo disponible para atender obligaciones financieras de corto plazo, valor comercial de la mercancía en inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, ventas y punto de equilibrio.

Esta información permitirá a la empresa plantear diferentes escenarios y proceder ahora si, a la toma de decisiones, el principal problema de las empresas en este tiempo de crisis es la afectación al flujo de efectivo causado por la parálisis en la gran mayoría de los sectores

económicos, por lo tanto una de sus alternativas de alivio será la renegociación en la forma de pago de sus obligaciones.

Otra herramienta, esta vez desde el área operativa es la revisión de la cadena de suministros, esto le permitirá prepararse para sus nuevos modos de operación e identificar a los proveedores o distribuidores que eventualmente no puedan suministrar a la empresa sus productos o servicios. En caso de que esto ocurra la empresa deberá tener opciones alternas. Igualmente, la identificación de actividades esenciales y el reconocimiento del personal mínimo de operación serán datos necesarios para el apoyo a la toma de decisiones.

Ahora bien, desde el aspecto del recurso humano existen diferentes alternativas a las que podría acudir la empresa en esta área antes de tomar la decisión de despedir personal. Dentro de estas están: reasignar trabajadores a otras áreas, enviar trabajadores a vacaciones, suspender el pago de bonos o comisiones, reducir la jornada laboral y suspender labores a los trabajadores por un determinado tiempo rotándolos entre sí.

Finalmente, en materia de decisiones mercadológicas es claro que es el momento de potencializar mecanismos para captar la demanda del mercado, dentro de las principales estrategias se encuentran: implementar domicilios, adoptar publicidad a través de redes sociales y en general el fortalecimiento del marketing digital.

En ese sentido, hasta el momento se han mencionado las acciones que pueden adoptarse a nivel macroeconómico por los gobiernos y los diagnósticos y alternativas por las que podrían optar a nivel microeconómico las empresas, sin embargo este tipo de acciones se quedan cortas ante la actual crisis, así pues se hace necesario que las empresas empiecen a asumir los retos que han llegado con la emergencia, mucho se ha dicho que es el momento para repensar las maneras de

trabajo, definir nuevas estrategias y aprovechar las oportunidades nacientes alrededor de la crisis, por lo tanto para hacer frente a la situación se hace necesario reevaluar los modelos de negocio en aspectos como tecnología, responsabilidad social y estrategias y oportunidades.

Tecnología

La actual crisis ha conllevado un cambio de mentalidad en todos los aspectos, sin embargo en el área tecnológica ha sido sin duda alguna uno de los mayores retos que han tenido que asumir los gobiernos, la educación y desde luego las empresas. La tecnología se ha convertido en uno de los elementos fundamentales para dar continuidad en cierto modo a la vida que traíamos.

Así que, aquellas empresas que previamente habían adecuado su operación y migrado hacia lo digital llevaban cierta ventaja sobre otras para las que este era un terreno totalmente desconocido.

El artículo publicado por la empresa Nielsen Company llamado: “Covid-19 el inesperado catalizador para la adopción de tecnología” ha señalado como las compras frenadas en las tiendas físicas han catapultado el consumo en línea. Es entonces cuando la adopción de la tecnología si bien se convierte en un importante reto para las empresas, también es una excelente oportunidad para impulsar y acrecentar su nicho de mercado.

Ahora bien, la adopción de tecnología en una compañía podría dividirse en dos grandes aspectos: el primero desde el punto de vista de la migración de los colaboradores hacia el teletrabajo y el segundo la infraestructura y estrategias enfocadas hacia la venta y el servicio al cliente.

Frente a la implementación del teletrabajo, desde luego es una excelente alternativa ante la crisis. Sin embargo, existen grandes desafíos que deberán afrontar las compañías en este aspecto. Entre ellos se encuentran la implementación de herramientas de comunicación eficaces que logren la cooperación e interacción entre los colaboradores, factores emocionales de los trabajadores

asociados al cambio drástico en su estilo de vida, adecuación de condiciones laborales adecuadas relacionadas con seguridad y salud en el trabajo, seguimiento al rendimiento del equipo y manejo de horarios y tiempos con los colaboradores. De acuerdo con López (2020), “esta modalidad de teletrabajo debe tener también en cuenta la nueva situación actual generada por el confinamiento de las personas y, por tanto, esta situación debe permitir la posibilidad de consensuar la aplicación de teletrabajo manteniendo un adecuado equilibrio entre el trabajo y las responsabilidades familiares tendentes al cuidado de los hijos, enfermos y personas mayores que convivan en el hogar familiar”

Por otro lado, si bien es cierto que internet es un excelente canal de comunicación y distribución, y además permite conocer e investigar el mercado objetivo, las empresas que decidan migrar hacia lo digital deberán preparar su infraestructura tecnológica para asumir nuevos desafíos que están supeditados a una tienda online, como lo son la implementación de una plataforma amigable para interactuar con el cliente, manejo de información en tiempo real, adecuación de canales de distribución, medios de comunicación y soporte eficientes y quizá el mayor de ellos ganar la confianza del cliente.

En definitiva, la adopción de tecnología en el aspecto empresarial es un gran reto que conlleva asumir nuevas situaciones pero que poco a poco y con algo de aprendizaje puede convertirse en el canal de acceso a los consumidores que permita la reactivación y la reinversión que tanto se menciona en medio de la crisis.

Responsabilidad Social Empresarial

Durante los últimos años las empresas se han hecho más conscientes de su papel dentro de la sociedad y el impacto directo o indirecto que tienen sus acciones en la comunidad, por lo que

cada vez existe una mayor preocupación de su parte en ese aspecto, muchas de ellas han adquirido el compromiso de ir más allá de ser generadores de empleo y han incentivado acciones para promover el desarrollo económico, la educación, el cuidado del medio ambiente y la calidad de vida de sus trabajadores. Este compromiso, ha sido llamado Responsabilidad Social Empresarial (RSE), concepto acuñado en los años setenta por Howard Bowen en su libro “Social Responsibilities of the Businessman”, en el cual se consideró por primera vez la responsabilidad social como obligación del empresario y no como una acción voluntaria. Ahora bien, existen múltiples definiciones sobre RSE, como elementos en común están: conjunto de prácticas obligatorias y voluntarias; contribución al desarrollo social, crecimiento económico y preservación del medio ambiente. Caravedo (2015) señala: “la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de la empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de influencia de las empresas”.

En concordancia con ello es importante que cada empresa adopte la RSE precisamente como una filosofía y no una serie de acciones aisladas que se hacen dentro de compañía. Es por ello que la crisis actual ha sido la oportunidad para muchas empresas de implementar acciones en concordancia con esa RSE consignada en sus valores corporativos sobre todo aquellas que se enfoquen al refuerzo y apoyo en patologías como depresión o ansiedad, muy presentes en los últimos años y que vienen en aumento durante el confinamiento.

Por otro lado, ha sido tal la unión de esfuerzos y la revaluación de los modos de operación que durante la emergencia hemos podido ver empresas de confección desarrollando trajes de bioseguridad, licoreras produciendo alcohol desinfectante, cervecerías convertidas en almacenes con productos de primera necesidad. Y es que estas reorientaciones si bien han sido un apoyo y un

mecanismo de resurgir ante un estancamiento comercial, en el fondo han servido para mejorar el flujo de efectivo, lograr cumplir obligaciones en el corto plazo y disminuir o mitigar el riesgo de despidos. De otro lado, en el aspecto social han abastecido a su entorno con productos de primera necesidad, introdujeron en el mercado elementos que en un principio ya presentaban escasez y empezaban a encarecer. En definitiva no ha sido una reinversión individual si no más bien un aporte general

Los profesores Santos, Tornel y Gracia (2020). aseguran “ante esta esperada situación la sociedad necesita más que nunca un comportamiento por parte de las empresas totalmente ético, transparente y responsable”. Es decir, el mundo va a necesitar más que nunca que las empresas crean en la Responsabilidad Social Corporativa.

Ahora, si bien es cierto que este tipo de acciones desarrolladas por muchas empresas han sido la oportunidad para mantenerse a flote durante la crisis, hay muchas otras que aun ven con recelo y desconfianza las acciones enmarcadas en la RSE, este aspecto los profesores Santos, Tornel y Gracia (2020) mencionan “...pero a nadie escapa que la gran mayoría de empresas no llevan a cabo ninguna acción sin antes medir las consecuencias que esta le va a reportar, de ahí que resulte importante conocer cuáles son los resultados que de las actuaciones socialmente responsables obtienen las empresas”.

Pues bien, el texto fracciona estos resultados en cuatro aspectos principales: desarrollo empresarial, compromiso de los trabajadores, reputación y satisfacción del consumidor.

Por el lado del desarrollo empresarial se advierte la concordancia entre los altos niveles de rentabilidad en las empresas objeto de estudio cuyas prácticas se basaban en la toma de decisiones en torno a la RSE.

Frente al compromiso de los trabajadores, es preciso mencionar que en principio las empresas deben hacer un gran esfuerzo por hacer procesos de selección exitosos, dentro de los cuales los principios y metas del trabajador estén acorde con los objetivos de la compañía. En segundo lugar, el desarrollo de actividades y programas en aras de buscar la estabilidad emocional, personal, laboral y financiera del trabajador garantizará que el fuerza y compromiso sea en doble vía y la empresa cuente con un trabajador comprometido y proactivo.

Ahora bien, la reputación empresarial sin duda alguna es un aspecto que en la actualidad es tomado en cuenta por el consumidor, es por ello que ante la crisis surge una excelente oportunidad a las empresas para generar empatía con el público objetivo. Una muestra de ello es la tendencia generada durante las primeras semanas de confinamiento en Colombia a través de las redes sociales en apoyo a empresas como Arturo Calle, Crepes & Waffles y Cine Colombia tras sus anuncios de mantener sus obligaciones laborales a pesar de sus cierres comerciales.

Finalmente los resultados obtenidos dentro de una organización frente a la satisfacción del consumidor en relación con las acciones de RSE se encuentran ligados a los aspectos anteriores, en el sentido que la organización y motivación al interior de la compañía se ve reflejada al público externo en aspectos como: atención al cliente, información clara y completa, cumplimiento en tiempos de entrega y servicio post venta, con ello se tendrá la satisfacción y lealtad del cliente logrando así un mejor posicionamiento de marca.

Entonces, hemos observado como la tecnología y la responsabilidad social empresarial pueden ser el punto de partida para que muchas empresas redefinan y reestructuren sus estrategias y mecanismos de trabajo, así como su manera de interactuar con la sociedad, logrando adaptarse a las nuevas formas que llegaron con la pandemia y sea este el momento de fortalecer el tejido empresarial.

Estrategias y oportunidades

El mundo ha cambiado radicalmente ante la llegada del Covid- 19, este ha sido un momento que sin duda pasará a la historia, nadie imaginaba su vida con las empresas cerradas, economías en crisis, quietud en las grandes ciudades. Ya hemos revisado las acciones de los gobiernos para enfrentar los problemas en la economía, las acciones de las empresas para adaptar su estructura rápidamente, la tecnología y la RSE como herramientas para migrar hacia el gran cambio, ahora revisaremos estrategias puntuales que han sido o podrían ser acogidas por diferentes empresas para mantenerse sobre la marcha, en tiempos de crisis.

- Comercio electrónico: esta es sin duda la mejor alternativa que poseen las empresas para mantenerse en contacto con sus clientes aun cuando el comercio físico está cerrado. Es una ventana para captar nuevos clientes. Según las cifras presentadas por la CCCE durante la emergencia sanitaria el comercio electrónico ha evidenciado un crecimiento en categorías como deportes (86%), retail (52%) y salud (26%).
- Economía colaborativa: este no es un concepto nuevo, sin embargo se potencializa ante la llegada de la crisis, es una excelente oportunidad para optimizar recursos e impulsar la economía.
- Acuerdos empresariales: entre compañías que presentaron crecimiento en su demanda y no estaban preparadas logísticamente para atenderla y aquellas que sufrieron disminución en la misma, empleando subcontrataciones para el uso de recursos disponibles tales como el personal o la infraestructura
- Aprovechamiento de recursos: se trata del uso de recursos disponibles para la elaboración de otro tipo de producto enfocado en las necesidades actuales. Un ejemplo de ello son las

empresas de calzado que fabrican tapabocas de silicona, materia prima que habitualmente es usada para la elaboración de la suela de los zapatos.

A modo de cierre podemos decir que si bien la crisis trajo consigo muchos efectos catastróficos para el mundo, también es cierto que a lo largo de la historia han sido estos momentos los que han impulsado grandes cambios. Pulitzer mencionó: “Ojo a las situaciones inesperadas. En ellas se encierran, a veces las grandes oportunidades”, Por consiguiente, en la medida que las empresas identifiquen oportunidades, se adapten al cambio y actúen en pro de la responsabilidad social logran fortalecer y acrecentar su estructura en el mercado, ser competitivos y mantenerse en constante evolución.

CONCLUSIONES

Anteriormente se mencionaron los ámbitos a partir de los cuales las empresas podrían redefinir sus modelos corporativos para atender las nuevas necesidades surgidas en el mercado, y adaptar sus estrategias y modos de operación a una nueva realidad. Por tanto, si bien es cierto que la crisis ha sido el hecho que catapultó a muchas empresas a migrar hacia una era digital, lo ocurrido es una gran enseñanza para las organizaciones en dos aspectos, el primero es la necesidad de establecer canales de comunicación alternos al punto físico y el segundo es la exigencia que el mundo moderno da a las empresas para mantenerse a la vanguardia y en constante cambio.

Por otro lado, es evidente como la crisis ha ayudado a tomar conciencia sobre la manera en que las acciones de responsabilidad social empresarial han aportado significativamente a la reactivación y reinención de sus compañías, incentivando a muchas otras a reevaluar sus políticas organizacionales en pro del bienestar social.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Caravedo, B. (2004). *La nueva empresa: introducción a la responsabilidad social empresarial*.

Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es>

Santos J., Tornel M. y Gracia M. (2020). *Repercusiones sobre las empresas de sus actuaciones socialmente responsables ante la pandemia generada por el COVID-19*. Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7369900>

Mcknee M. y Stuckler. (2020). *If the world fails to protect the economy, COVID-19 will damage health not just now but also in the future*. Recuperado de:

<https://www.nature.com/articles/s41591-020-0863-y>

Fmcg y Retail. (2020). *Covid-19: el inesperado catalizador para la adopción de tecnología*.

Recuperado de: <https://www.nielsen.com/latam/es/insights/article/2020/covid-19-el-inesperado-catalizador-para-la-adopcion-de-tecnologia/>

Legiscomex. *Teoría de la renta o Corriente keynesiana*, Recuperado de:

<https://www.legiscomex.com/Documentos/abccomercio-teoria-keynesiana>

De Shouwer M. (2020). *Coronavirus: claves para la resiliencia del negocio*, Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7306876>

Vásquez L. (2020). *Los retos del Teletrabajo*, Recuperado de: <https://imeusal.com/los-retos-del-teletrabajo/>

Dirección General de Política Económica (2020). *Política económica ante la emergencia del coronavirus*, Recuperado de:
<http://www.revistasice.com/index.php/BICE/article/view/6997/6992>

López J. (2020), *Flexibilidad, protección del empleo y seguridad social durante la pandemia global del Covid-19*, Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7393704>

Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2020), *Impacto del covid-19 sobre el comercio electrónico en Colombia*, Recuperado de: <https://www.ccce.org.co/wp-content/uploads/2017/06/Informe-Impacto-Covid.pdf>

Rodríguez C. (2020), Cinco retos psicológicos de la crisis del COVID-19, Recuperado de:
<https://revistas.proeditio.com/jonnpr/article/view/3662>

Moya J. y Jácome M. (2020), La responsabilidad social como modelo de gestión empresarial, Recuperado de: <https://doi.org/10.29019/eidos.v0i4.87>